

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
ЦЕНТР ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ, ДИСТАНЦІЙНОГО ТА
ЗАОЧНОГО НАВЧАННЯ
Кафедра менеджменту**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ
БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

здобувачки вищої освіти освітнього
ступеня «бакалавр»
4 курсу заочної форми навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»
Юлії КОВАЛЬСЬКОЇ

Науковий керівник:
к.тех.н., доц. Галини ЛЕСЬКІВ

Рецензент
директор ТОВ «Кумпель – 2» Любов
ХОМИК

Кваліфікаційна робота допущена до захисту
« ___ » _____ 2023 р., протокол № _____

Завідувач кафедри менеджменту

(підпис)

Львів – 2023

АНОТАЦІЯ

Ковальська Ю.В. Формування стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства ресторанного господарства. Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент», Львів, 2023.

У першому розділі проведено теоретичні механізми стратегії безпеки підприємства ресторанного господарства. У другому розділі проведено аналіз основних складових економічної безпеки ТОВ «Кумпель-2» та запропоновано посилення кадрової складової економічної безпеки».

На основі опрацювання теоретичних та практичних матеріалів зроблені відповідні висновки та обґрунтовано конкретні пропозиції.

Ключові слова: стратегія, економічна безпека, кадрова складова, фінансова складова, підприємство.

ABSTRACT

Kovalska Yu.V. Formation of a strategy for ensuring the economic security of a restaurant business enterprise. Manuscript.

Research for obtaining a bachelor's degree in the specialty 073 «Management», Lviv, 2023.

In the first chapter, the theoretical mechanisms of the security strategy of the restaurant business enterprise are presented. In the second section, an analysis of the main components of the economic security of LLC «Kumpel-2» was carried out and the strengthening of the personnel component of the economic security was proposed.

Based on the study of theoretical and practical materials, appropriate conclusions were drawn and concrete proposals were substantiated.

Keywords: strategy, economic security, personnel component, financial component, enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ МЕХАНІЗМИ СТРАТЕГІЇ БЕЗПЕКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	7
1.1. Сучасні погляди та підходи до розуміння економічної безпеки підприємства громадського харчування	7
1.2. Особливості розвитку, та його правила, як орієнтир безпеки закладів громадського харчування	15
Висновки до першого розділу	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСНОВНИХ СКЛАДОВИХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «КУМПЕЛЬ-2»	20
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Кумпель -2»	20
2.2. Аналіз основних складових економічної безпеки підприємства: кадрової і фінансової	29
2.3. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу в контексті посилення кадрової складової економічної безпеки підприємства	40
Висновки до другого розділу	46
ВИСНОВКИ	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49

ВСТУП

Актуальність теми. Підвищення рівня загроз в операційній системі компаній означає необхідність створення ефективного середовища економічної безпеки, виявлення та запобігання виникненню основних факторів впливу на їх безпеку. Зверніть увагу, що ресторани незалежно від форми власності характеризуються наявністю постійних ризиків і загроз, пов'язані з впливом на них зовнішнього і внутрішнього середовища. Загалом робота компаній залежить від економічна безпека країни. На сучасному етапі економічна безпека України формуються під загрозою, як і всі складові економічної безпеки теж під загрозою. Проблеми власної економічної безпеки виникають перед кожним рестораном не тільки в кризові часи, а й у стабільному економічному середовищі. Але є суттєва різниця в цільових завданнях, які вирішуються.

Вивчення питань економічної безпеки підприємств займалися такі провідні вчені як Барановський А., Живко З., Ілляшенко С., Ляшенко О., Ортинський В., Франчук В., Штангрет А. У практиці безпеці приділяють занадто мало уваги, у більшості випадків вони усвідомлюють проблеми лише тоді, коли кризові явища набувають більш значних масштабів або більш небезпечні - незворотні.

Системне дослідження поняття «економічна безпека» та її процесів це положення передбачає необхідність розробки концептуальних підходів визначення суб'єктів економічної безпеки, формулювання її стратегії, особливо для промисловості, які відчують цю потребу сьогодні. В останні роки ця проблема стала особливо актуальною для готельного господарства та громадського харчування у зв'язку з пандемією коронавірусних інфекцій та вторгнення Росії в Україну відчули системні небезпеки та загрози ззовні, а деякі опинилися в зоні банкрутства або закриття.

Проблеми економічної безпеки підприємств ресторанного господарства, які зазначені вище в умовах сучасних викликів надзвичайно актуальні, що й вирішило вибір теми мого дослідження

Метою написання кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ та розробка обґрунтованих практичних рекомендацій щодо створення стратегії економічної безпеки підприємств громадського харчування в сучасних умовах. Для досягнення поставленої мети визначили та вирішили наступні завдання:

- основні думки щодо тлумачення терміну «економічна безпека»;
- проаналізовано підходи та принципи проектування системи економічної безпеки компаній;
- - наведено загальну характеристику ТОВ «Кумпель 2»;
- проаналізовано стан економічної безпеки підприємства ТОВ «Кумпель-2» та його основні компоненти;
- обґрунтовано основні шляхи зміцнення окремих економічних складових безпеки компанії в рамках створення стратегії безпеки.

Об'єктом вивчення є виробничо-господарська та фінансова діяльність досліджуваного підприємства ТОВ «Кумпель-2».

Предметом дослідження є система економічної безпеки компанії та її основні компоненти.

Методи дослідження. Вирішувати задачі використовувалися такі методи дослідження: спостереження, систематизація, методи системного, економічного та порівняльного аналізу.

Апробація результатів. Результати кваліфікаційної роботи висвітлені у вигляді тез на міжвузівській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Соціально-економічний розвиток і безпека України: стан та перспективи» (м. Львів, 23 березня 2023 р.).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ МЕХАНІЗМИ СТРАТЕГІЇ БЕЗПЕКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Сучасні погляди та підходи до розуміння економічної безпеки підприємства громадського харчування

Забезпечення належного рівня економічної безпеки компаній є основним компонентом підтримки їх ефективності в ситуації динамічного розвитку економічного середовища. Загалом безпека бізнесу - це основа збереження стійких конкурентних позицій, умова ефективності функціонування та стабільний розвиток суб'єкта господарювання.

«Безпека» в перекладі з грецької означає «володіти ситуацією», тобто стан, в якому об'єкт знаходиться в безпечному стані і не піддається небезпеці та негативному впливу будь-яких факторів [4, с.126].

Не можна забувати, що поняття «безпека» почалося використовуватися в країнах Західної Європи наприкінці 12 ст. і трактується як стан відсутності або нейтралізації загрози, небезпеки, а також створення умов і соціальних інститутів. У слов'янському суспільстві, на думку С. Шкарлета, це слово «безпека» з'явилося в середині 15 ст. у відповідь на інвазивні втручання Золоті Орди, і в 17 столітті вже стали відносити до держави і загально визнавати. У серпні 1881 р. царська Росія прийняла «Положення про заходи щодо охорони державного порядку та громадського спокою», де вперше було визначено поняття громадської безпеки [33, с.7].

Взагалі слід зазначити, що поняття «безпека» має комплексний характер, оскільки він використовується в різних сферах. Доведено, що важливе місце серед різноманітних видів безпеки (екологічна, інформаційна, науково-технічна, політична тощо) займає економічна безпека. Така ситуація склалася через те, що

кожен перерахованих вище видів безпеки не можуть забезпечити в необхідному обсязі безпековий стан, не реалізуючи економічну безпеку [29, с. 105].

Наукові дослідження показують, що економічна безпека пов'язана особливо в тих проблемах, які необхідно визначити з метою пошуку нового підходу до їх вирішення. До таких проблем належать існуючі дилеми: методологічна, інституційна, ідеологічна, політична, історична, соціолого-психологічна, юридична, етично-моральна, технологічна, матеріально-технічна.

Згідно з науковими дослідженнями О. Бойкевича, йдеться про економічну безпеку як режим, правовий статус, які гарантують і забезпечують надійність експлуатації господарських об'єктів. І держава створює набір умов і вимог, саме гарантує певний статус, режим і правове становище господарської діяльності компаній [6, с.34].

З практичної точки зору економічна діяльність фірми в сьогоденній ситуації залежить головним чином від інновацій у підтримці економічної безпеки. Термін «економічна безпека» має низку притаманних характеристик безпеки як універсальне поняття суспільства. Потреба в безпеці та захисті від небезпеки зовнішнього впливу на окремих осіб, майно, сім'ї, групи людей, з урахуванням держави і суспільства, належить до основних [1, с. 45].

Застосування системного підходу до проблемних аспектів дослідження субстанції «економічна безпека підприємства» визначає, що її слід розглядати як систему вищого рівня (таб. 1.1). Управлінські рішення на вищих рівнях, поширюється в даному випадку на нижчий рівень [30, с. 15].

Таблиця 1.1.

Підходи до визначення «економічна безпека підприємства»

Економічна безпека підприємства	Як реалізація і захист економічних інтересів
	Як стан ефективного використання ресурсів
	Як стан захищеності від внутрішніх і зовнішніх загроз
	Як захист проти економічних злочинів
	Як наявність конкурентних переваг

У наукових дослідженнях Васильціва Т. Г. акцентовано увагу на тому, що економічна безпека є істотним елементом національної безпеки, навіть коли національні кордони не такі важливі. Як би ви не характеризували національну безпеку, немає жодних сумнівів у необхідності підтримки економічної корисності компанії. Компанія не може працювати без капіталу, без бізнесу ви не можете отримати прибуток, без прибутку ви не можете створити робочі місця, а без роботи не може бути податків [5, с.24].

Термін «економічна безпека підприємства» є комплексною категорією, яка є доцільним, як зазначає Вівчар О.О. [8] слід оцінювати з таких п'яти позицій: - ризикової, організаційної, ресурсної, інформаційно-правової та системної. Давайте опишемо кожен з цих позицій.

З точки зору системного підходу, економічна безпека – це тимчасовий стан, стабільність ресурсів у системі, яка в першу чергу визначається опцією забезпечити збалансованість ресурсів за певний період відповідно до спеціальних завдань експлуатації системи. З цієї позиції неможливо дістати абсолютну економічну безпеку будь-якого об'єкта, при цьому можливо лише підвищити або знизити рівень цієї безпеки, стійкість системи, її стійкість до факторів, які впливають на неї протягом певного періоду часу.

Ресурсна складова економічної безпеки насамперед визначає масштаби економічної стабільності. Однак велика кількість ресурсів у системі не завжди є гарантом їх подальшого ефективного використання. Програмне забезпечення ресурсами дозволяє лише управляти економічною безпекою, але виключно для більш високого рівня бізнесу. Тому наявність ресурсів необхідна, але недостатня умова для забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання.

Інформаційно-правова складова економічної безпеки визначає вимоги, які пропонуються джерелом інформації, що відображає результати фінансово-господарської діяльності підприємства, являє собою певний набір інструментів, що надають змогу оцінювати ринкову інформацію, умови та режим економічної безпеки та інші правові наслідки для зацікавлених контрагентів.

Досить важливою є також організаційна складова економічної безпеки. Вона є доповненням до ресурсного компонента, що забезпечує потрібний рівень управління ресурсами в системі для досягнення необхідного ресурсно-збалансованого стану. Від рівня організації управління ресурсами залежить кінцева ефективність ухвалення менеджерів управлінських рішень.

Ризикова складова з точки зору забезпечення необхідного рівня економічної безпеки компанії не менш важлива, ніж перераховані вище складові. Наявність ризикових умов є основою для подальшого вибору стратегії, які призначені для підтримки економічної безпеки. Це залежить від масштабу господарської діяльності компанії той ризик або його найбільш ймовірні прояви можуть виражатися по-різному. Для великих мереж найважливішими ризиками компаній є за інших рівних умов наприклад, ймовірність зростання податкового навантаження, зміни в динаміці коливання валютних курсів, зміни умов фінансування тощо. Для середнього – це ризики поглинання більшою компанією, втрата конкурентних переваг у відповідному сегменті, неплатоспроможність тощо. Бо є ризики банкрутства протягом певного терміну, обмеженість джерел ресурсів, втрата контрагентів тощо.

Доведено, що в поданих властивостях є щось спільне, що являє собою суттєву загрозу економічній безпеці підприємства незалежно від масштабу своєї діяльності. У даному випадку мова йде про так звану динаміку зовнішнього середовища.

Швидкість зміни умов середовища визначає поведінку компанії. Динаміка впливає на здатність суб'єкта господарювання адаптуватися до умов зовнішнього середовища, що адекватно відображається в затверджених менеджерами управлінських рішеннях.

З точки зору системного підходу, можна представити економічну безпеку як тимчасовий стан, короткострокову стабільність економічних ресурсів у системі, в основному за рахунок можливості забезпечити збалансованість ресурсів у певний момент часу відповідно до завдань функціонування цієї системи. Відповідно до системи абсолютної економії в більшості випадків

неможливо досягти безпеки бізнесу, і ви можете змінити лише рівень його економічної безпеки, стійкість системи, її стійкість у якомусь відношенні, що відображає вплив внутрішніх та зовнішніх факторів в певний період часу [35, с.284].

Економічну безпеку суб'єкта господарювання можна класифікувати за джерелами загроз, орієнтирами відповідних заходів, які передбачають захист економічних інтересів, а також щодо періодів часу [11, с. 64].

1. За джерелом загрози економічним інтересам підприємства можуть визначити наступні види економічної безпеки економічного суб'єкта:

- економічна безпека компанії, спрямована на захист від зовнішніх загроз (зовнішня економічна безпека). Таким видом економічної безпеки є характеристика захисту економічних інтересів компанії від впливів макроекономічних факторів та деструктивної поведінки конкурентів та партнерів;

- економічна безпека суб'єкта, спрямована на захист підприємства від внутрішніх загроз його функціонуванню (внутрішня економічна безпека). Цей вид економічної безпеки створюється в першу чергу з метою захисту економічних інтересів підприємства проти загроз, викликаних факторами внутрішнього середовища.

2. Враховуючи спрямованість заходів на захист економічних інтересів товариства, економічна безпека поділяється на такі види:

- економічна безпека підприємства, спрямована на зниження негативного впливу різних факторів на економічні інтереси підприємства. Основа економічної безпеки суб'єктів господарювання цього типу – це комплекс заходів, спрямованих на запобігання виникненню певних видів загроз або зниження їх вірогідності впровадження;

- економічна безпека підприємства, яка гарантує відшкодування збитків, заподіяних внаслідок загрози економічним інтересам товариства. Основою із зазначеного вище типу системи економічної безпеки підприємства виділяють заходи, які призначені для компенсації збитку або зменшення суми.

3. Залежно від періоду часу виділяють також два типи економічної безпеки компанії:

- економічна безпека покликана на захист підприємства в поточній період (тактична економічна безпека). Цей тип безпеки забезпечує захист інтересів суб'єкта господарювання від загроз обмеженого у часі впливу на окремі господарські операції, здійснені в поточному році;

- економічна безпека, призначена для забезпечення захисту підприємства в стратегічний (довгостроковий) період (стратегічна економічна безпека). Цей вид економічної безпеки включає комплекс заходів захисту економічних інтересів компанії проти загроз у довгостроковій перспективі (довгостроковій перспективі).

Наведена запропонована класифікація економічної безпеки компаній дає можливість створення його комплексного визначення та проведення оцінки економічної безпеки самостійного суб'єкта господарювання [19, с. 284].

Зверніть увагу, що в 90-х роках ХХ економічну безпеку він трактували як забезпечення безпеки комерційної таємниці підприємства [13; 23]. Пізніше термін «економічна безпека» означав систему, що протидіє негативним зовнішнім факторам [17; 18; 19; 23]. Крім того, економічна безпека суб'єкта господарювання управління також розглядалася з точки зору мінімізації різних видів втрат і здійснення контролю над активами, забезпечення інформаційної та правової безпеки, боротьба з недобросовісною конкуренцією [10, с. 232].

На думку О. І. Маслак та Н. Гришко економічна безпека підприємства – це ефективне використання своїх ресурсів, що включає балансування загроз і підтримка стабільної та ефективної роботи суб'єкта господарювання теперішніх та майбутніх періодах. Вчені вважають, що економічна безпека компанії характеризується сукупністю кількісних і якісних показників, найважливішим з яких є рівень економічної безпеки, як результат оцінки ефективності використання ресурсів системи за критеріями економічної безпеки суб'єкта господарювання [21, с. 200].

За словами О. Мельник, компанії перебувають в хорошому стані економічної безпеки за наявності переваг у сфері економічної конкуренції, визначених відповідністю матеріально-фінансовому, технологічному, кадровому потенціалу й організаційної структури до стратегічних цілей і завдань компанії [22, с. 116].

Ю. Ус вважає, що економічна безпека компанії, це статус з точки зору корпоративних ресурсів (технології, обладнання, права, інформації, персоналу, капіталі і обладнання) і підприємницькі навички, для яких гарантовано їх найефективніше використання для забезпечення умов функціонування та динамічного науково-технічного і соціального розвитку, регулювання зовнішніх і внутрішніх загроз [31, с.270].

У дослідженні С. Ілляшенко [14; 15] наведено більш широке визначення цього терміну, економічна безпека - як стан системи економічних відносин між різними суб'єктами господарювання, державних інституцій, осіб, а також у рамках держави господарства, та у процесі здійснення ним зовнішньоекономічної діяльності, яка забезпечує захист життєво-важливих економічних інтересів від зовнішніх та внутрішніх впливів та загроз для забезпечення оптимального балансу між інтересами кожного учасника системи відносин з інтересами інших економічних контрагентів.

На думку І. Г. Манцурова, економічна безпека підприємства – це такий стан, що переважно характеризує здатність суб'єкта господарювання забезпечити ефективне використання бізнес-можливостей і ресурсів з метою управління загрозами та досягнення стабільних операцій і цілей бізнесу. Учений наголошує, що забезпечення економічної безпеки компанії важлива з точки зору безперервного відтворення [20; 28].

Виходячи з вищесказаного, можна зробити висновок, що в науковій літературі досі немає чіткого підходу до визначення поняття «економічна безпека компанії».

Таким чином, економічна безпека буде визначена в дослідженні як стан найбільш ефективного використання ресурсів з метою усунення небезпек, їх

зменшення мінімальних ризиків та значні відхилення від напрямків загальної стратегії та стратегії забезпечення безпеки компанії.

Стан забезпечення економічної безпеки є, як правило, компаній не завжди задовільний. У західних країнах зазначеним раніше аспектам фінансово-господарської діяльності приділяється багато уваги, тому що досвід роботи в умовах ринку бізнесу за кордоном набагато багатший, ніж вітчизняний. Водночас українська економіка суттєво відрізняється від економік, які поступово і стабільно зростають у розвинених країнах.

З метою забезпечення належного функціонування вітчизняних компаній, в тому числі готельного та громадського харчування, особливо необхідно в сучасних умовах розвивати управлінські навички. Вітчизняні компанії в даній галузі змушені адаптуватися до умов соціально-економічної та політичної нестабільності, постійний пошук проблем альтернатив їх вирішення і методи зменшення небезпеки, засновані на конкурентному функціонуванні навколишнього середовища. Недостатні фінансові ресурси, в тому числі обігові, старіння технологій і обладнання, втрата коопераційних зв'язків і в останні роки – світова пандемія коронавірусу та війна, змусила боротися вітчизняні компанії за існування.

Отже, для більшості вітчизняних бізнес-структур є нагрілим питання створення системи управління бізнесом, що дозволяє забезпечити економічну безпеку і водночас знизити рівень економічних загроз діяльності у своїх основних сферах (управління ресурсами, фінанси, якість тощо).

Перш за все, з наукових основ тлумачення терміну «економічна безпека» залежить від вибору відповідного підходу компанії до її забезпечення.

Незалежно від обраного підходу кожна система економічної безпеки має певний набір елементів, таких як об'єкт, суб'єкт, суб'єкт і контрсуб'єкти, моніторинг, аналіз та оцінка ризиків, небезпек, викликів і загроз, механізм протидії.

Перш за все, варто розглянути питання забезпечення економічної безпеки як необхідність усунення недоліків, де належить сформувати актуальні

теоретичні підходи до управління бізнесом в індустрії гостинності та врахування сучасних тенденцій, викликів і небезпек, які є предметом навчання.

На основі проведених досліджень було доведено, що функції та процеси не можуть існувати самостійно, і тому сучасним компаніям повинні об'єднувати функціональний і процесний підходи. Для цього потрібно робити це одночасно розробляючи організаційну структуру (функціональні компоненти) і забезпечувати порядок взаємодії елементів у цій структурі для організаційних процесів.

1.2. Особливості розвитку, та його правила, як орієнтир безпеки закладів громадського харчування

Бурхливий розвиток економіки і технологій, поява економічних інновацій в даний час не можуть лише відображати існуючі концепції та наявні методичні наукові розробки.

В умовах інноваційної економіки, як констатували у своєму дослідженні сучасні вчені [10; 15; 19; 26], економічна безпека компаній характеризується такими властивостями:

- 1) метою проекту є досягнення певного рівня економічної безпеки компанії;
- 2) необхідність врахування фінансових і часових обмежень проекту відповідно до впливу зовнішніх і внутрішніх загроз;
- 3) унікальність кожного проекту, яка визначається його цільовими заходами (перехід від кризи, підвищення окремих показників, досягнення оптимального рівня);
- 4) цілеспрямоване переведення системи з існуючого стану в бажаний.

У нашій країні на сучасному етапі активно розвивається проектний підхід, що базується на таких науках, як менеджмент, маркетинг, управління персоналом та ін., і здійснюються на підприємствах різних галузей. Ефективне

використання інструментів управління проектами, призначені для створення комплексного впровадження цього підходу в діяльність будь-якої компанії.

Отже, на нашу думку, основне значення системи економічної безпеки компаній полягає в тому, що вона має превентивний характер, і це головне з критерій оцінки його надійності та ефективності. Система економічної безпеки підприємства зображена на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Система економічної безпеки підприємства

Взагалі слід пам'ятати, що при побудові нової техніки управління економічні системи, що враховує національні інтереси та пріоритети економічної безпеки в умовах відкритості, необхідно звернути увагу на те, що останнім часом вони проводяться як на міжнародному та всеукраїнському рівнях відповідними процесами (швидкий розвиток фінансових ринків, економіки та технологій, соціальних та економічних інновацій), які не можна обґрунтувати в рамках існуючої теоретичної економіки на основі постулатів, прийнятих з метою

спрощення теоретичних аспектів і перш за все це аналітична інтерпретація, приміром [27]:

– рішення агентів нескінченно раціональні завдяки максимізації функції корисності, тобто економічні суб'єкти є раціональними «максимізаторами прибутку», які генерують «прибуток» на основі власного доходу, активів і інших показників, які можна представити як функцію ймовірностей, можливостей цих осіб можуть бути обмежені від максимізації корисності лише подібними легко впізнаваними кількісними факторами, такими як розмір їх наявного бюджету;

- економічна система загалом і ринки зокрема перебувають у «рівновазі», тобто в стані, в якому зацікавлені особи максимізують свої прибутки, а ціни такі, що обсяг попиту (потік витрат) повністю відповідає пропозиції (потіку доходу), що призводить до майже миттєвої доставки, що абсолютно точно задовольняє потреби;

- відповідно до теорії ефективного ринку фінансові ринки є інформаційно ефективні, а ринкові ціни абсолютно відображають базову вартість активів та зміни лише через непередбачені екзогенні фактори;

– провали ринку трапляються рідко і можуть бути лише екзогенними, а не відображати негативної динаміки всередині системи.

Водночас, незважаючи на методологічну вразливість і обмежену практичну корисність пояснень і інтерпретацій ринку, запропонованих економістами, у науковому співтоваристві все ще бракує дискусій щодо питань ірраціональності агентів, згубних спекуляції тощо.

Через високий рівень абстрактності та відсутність наукової рефлексії економічна реальність, що характеризується складною динамікою зростання, ентропія якого зростає разом із наявною теоретичною базою, яка сформована дотепер, розвиток сучасної економіки проходить щоразу з більшою критикою.

Економісти все частіше закликають до належного осмислення реальності, неповноти інформації, що поширюється, роль інституціональної інфраструктури, включаючи банки та кредитні ринки, економічні механізми зростання, міжринкову та транснаціональну взаємодію.

Виявляється, усталені економічні теорії не можуть забезпечити на початковому етапі ні для виявлення проблеми, ні для обґрунтування припущень розвитку міжнародної фінансово-економічної системи великі банкрутства, фінансові кризи тощо.

В основному це пов'язано з тим, що змістовна аксіоматика економічних теорій сьогодні не відображає соціально-економічної реальності, а в умовах економічного зростання, які стають дедалі складнішими, це не може бути об'єднуючою парадигмою розвитку.

Незважаючи на те, що все частіше використовуються нові постулати загального розвитку наукового мислення в економіці, названого «мейнстрімом», для необхідності зміни теоретичних вихідних положень розвитку економічних систем поки що немає, запропоновано комплексну альтернативну парадигму, яка здатна повністю замінити теорії та концепції, які не відповідають сучасній дійсності та пояснюють ринок «аномалії» (наприклад, судоми), про які повідомлялося в дослідженнях Б. Андрушків та Л. Малюти [1]), які останнім часом набули великої популярності.

Практика розвитку економіки та фінансових ринків, синергетичний і системний аналіз дав змогу виявити суттєві недоліки та протиріччя в основному нині діючих економічних теорій.

У результаті цього з'ясовано, що поведінка працівників найчастіше є ірраціонально, ринкові економічні системи за реального стану справ позбавлені гармонічної завершеності, властивої теоретичним моделям, і найчастіше неефективні, економічна система загалом й ринки зокрема насправді не досягають стану рівноваги, ціни не завжди абсолютно відображають фундаментальну вартість активів і не повною мірою задовольняють поточні потреби, забезпечуючи миттєву поставку активів; кризи й ринкові турбулентні відносини настільки рідкісні, що можуть мати тільки екзогенну природу, а не створювати негативну динаміку всередині системи [8].

Зауважте, що жодна відкрита система, особливо економічна, не може бути збалансованою, оскільки потребує безперервної роботи надходження речовини

та енергії із зовнішнього середовища (у випадку економіки - ресурси, товари, капітал). Наукові припущення про рівні можливості вони також свідчать про неможливість стану рівноваги. Історично та емпірично доведено, що реальні ринки ефективні лише за певного ступеня конвергенції [6, с.67].

Однак, діяльність кожної компанії наражається на цілий ряд небезпек, загроз, ризиків, для яких ми повинні спочатку створити систему превентивних заходів щодо забезпечення економічної безпеки, або заходів оперативного характеру, або стратегічних на перспективу в результаті реагування до небезпек чи загроз, яка вже сталася (наприклад, як у сьогоднішній ситуації поширення коронавірусної інфекції та повномасштабне вторгнення Росії на Україну, що сильно вплинуло на ситуацію та безпеку готелів і закладів громадського харчування), що необхідно враховувати при проектуванні стратегії забезпечення економічної безпеки компанії.

Висновки до першого розділу

1. Після завершених наукових досліджень теоретико-концептуальної основи терміну «економічна безпека підприємства», у фаховій літературі на сьогоднішній день немає чіткого підходу до визначення даної економічної категорії.

2. Економічну безпеку слід розглядати як стан найбільш ефективного використання ресурсів з метою усунення небезпек, їх зменшення та зведення ризиків мінімальних значень відхилення від напрямків загальної стратегії та стратегії забезпечення безпеки компанії.

3. У процесі дослідження виявлено, що для більшості вітчизняних корпоративних структур важливою є побудова системи управління компанії, яка дозволяє забезпечити економічну безпеку через занепад ступеню загроз господарській діяльності за основними її напрямками (ресурсопереробка, фінанси, якість тощо).

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСНОВНИХ СКЛАДОВИХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «КУМПЕЛЬ-2»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Кумпель -2»

Кумпель — старольвівське слово німецького походження, що означає «товариш», «колега». Це слово вживали львівські батяри.

"Кумпель" - два ресторани регіональної кухні в центрі Львова. Ресторан-пивоварня «Кумпель», відкритий у 2008 році за адресою Львів, вул. Віниченка, 6. Півний ресторан «Кумпель-2», відкритий у 2013 році на проспекті Чорновола, 2Б, . Львів. Ресторани належать спільноті гостинності «Kumpel' Group» (Додаток А).

«Кумпель» – це перший у Львові ресторан-пивоварня з широким вибором хорошого пива, звареного безпосередньо в ресторані, де кожен гість може насолодитися легендарним символом божевілля та веселощів «Бір Циця». Крім того, «Кумпель» відомий як ресторан, який пропонує виключно страви традиційної галицької кухні. І це одна з найбагатших регіональних кухонь Східної Європи. Автентичні галицькі рецепти: пляшки, часникова юшка, карманадля, банош, андрути та ін. поєднуються тут із вишуканим ресторанним обслуговуванням. Любителі пива приємно здивовані, адже мідні казани для варіння хмелю стоять прямо посеред залу, тож кожен гість може особисто спостерігати за процесом народження справжнього живого пива. Чудова домашня кухня, достатня кількість пива та атмосфера особливого хуліганства дозволяють кожному гостю відчувати себе справжнім львівським батяром. Інтер'єр закладу витриманий у дусі класичних пивних традицій 19-20 століть. На стінах ви можете побачити колекцію пивних печей від пивоварень Галичини та з усього світу.

На даному етапі свого розвитку ТОВ «Кумпель Груп» ставить перед собою декілька головних цілей: розширити асортимент товарів і послуг, що

пропонуються, збільшити виробничі потужності шляхом відкриття нових закладів, завоювати любов і довіру своїх споживачів, що гарантує довговічність його франшизи.

Холдинг компаній, що розвиваються у сфері гостинності, заснував у 2008 році ресторатор зі Львова Марк Зархін. Відкрито перший ресторан Кумпель у Львові з пивоварнею в центрі закладу та автентичної галицької кухні. Саме тоді народилася ідея відродження та розвитку регіональної гастрономічної та пивної культури в регіоні. Крім популяризації регіональної кухні, мережа також поставила перед собою завдання оновлення та створення нових власних страв з натуральних, екологічно чистих продуктів, які вирощені в регіоні або вирощені на місцевих фермах.

Сьогодні ТОВ «Кумпель Груп» складається з чотирьох ресторанів, першої у Львові винної крамниці «Safe1», двох власних пивоварень, туристичної агенції «Кумпель-тур» та магазинів з оригінальним крафтовим пивом, оригінальними сувенірами, фірмовими лікерами та власною лінією одягу. Кожна кейтерингова компанія має свій сталий розвиток, унікальний характер і впевнену конкурентоспроможність у своїй галузі, незважаючи на поточну кризову ситуацію в країні.

Організаційна структура підприємства ресторанного бізнесу є відображенням повноважень і обов'язків, які призначаються кожному з його працівників. Вона допомагає забезпечити стабільність функціонування системи управління, завдяки чому підприємство ритмічно працює незалежно від впливу зовнішніх і внутрішніх чинників. Створення такої структури зумовлене передусім необхідністю розподілу прав і обов'язків між окремими підрозділами організації.

Організаційна структура підприємства громадського харчування є відображенням повноважень і обов'язків, покладених на кожного працівника. Це допомагає забезпечити стабільність функціонування системи управління, завдяки чому компанія працює ритмічно незалежно від впливу зовнішніх і

внутрішніх факторів. Виникнення такої структури є насамперед результатом необхідності розподілу прав і обов'язків між окремими підрозділами організації.

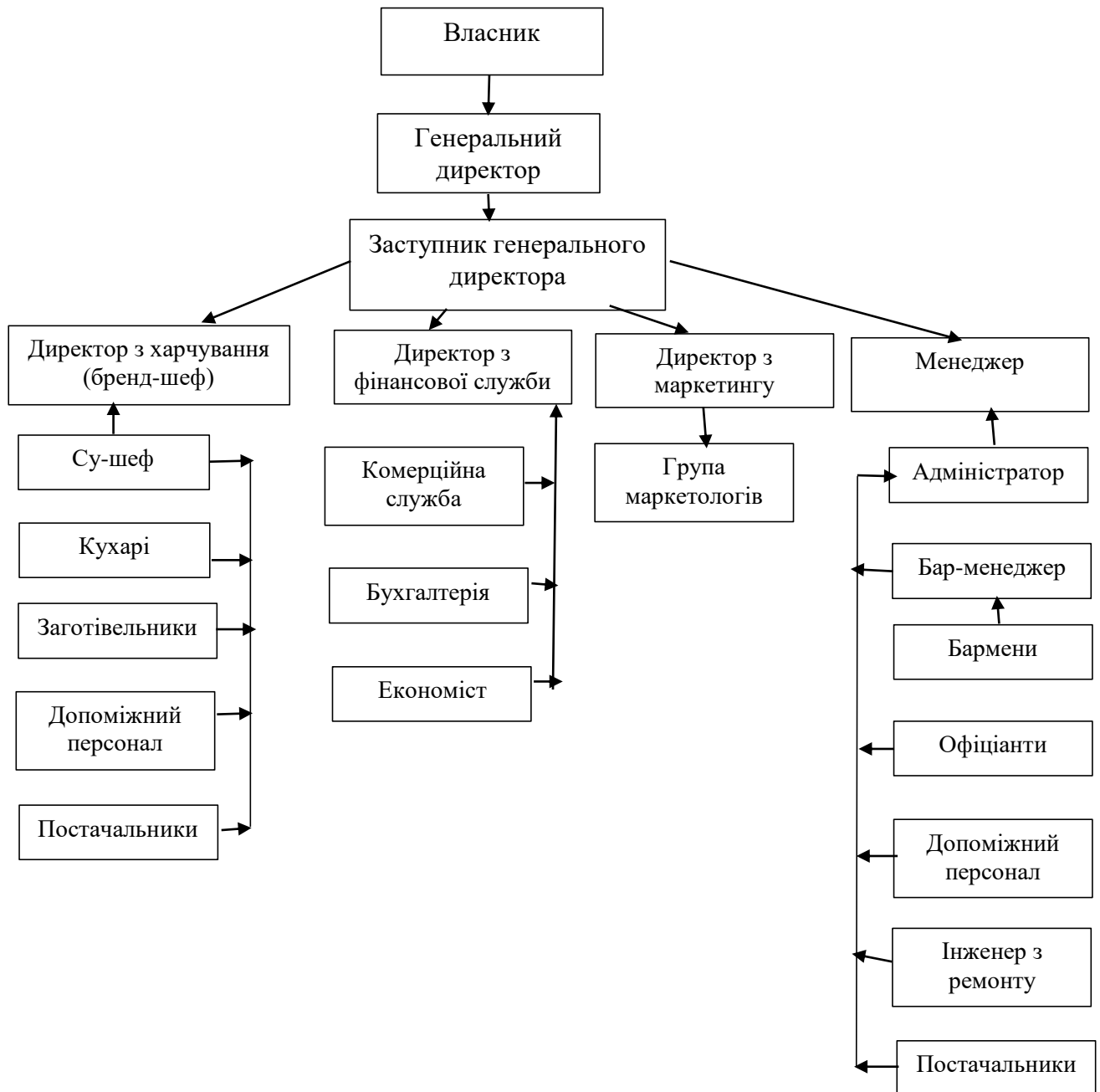


Рис. 2.1. Організаційна структура ресторанного підприємства ТОВ «Kumpel Group».

На рис. 2.1 наведено організаційну структуру управління підприємства громадського харчування Kumpel Group. У цій організаційній структурі кожна ланка і кожен підлеглий мають одного менеджера, через якого по одному каналу проходять всі команди управління. У цьому випадку блоки управління

відповідають за результати всієї діяльності керованих ними пристроїв. Це відбір керівників по об'єктах, кожен з яких виконує всі види робіт і приймає рішення, пов'язані з управлінням конкретним об'єктом.

Власник ресторану:

- як правило, це ресторатор - особа, яка має високу кваліфікацію та знання для підприємства громадського харчування;
- визначає загальний напрям політики установи в рамках поставлених цілей і завдань, у тому числі реалізацію фінансової політики, яка може включати такі питання, як встановлення лімітів витрат на утримання працівників.

Генеральний директор ресторану:

- забезпечує виконання затверджених для закладу планів і завдань;
- веде впровадження прогресивних форм обслуговування;
- забезпечення підготовки працівників інституту;
- є посередником між власниками та керівниками компаній з одного боку та споживачами з іншого;
- приймає рішення, спрямовані на задоволення потреб споживачів.

Заступник генерального директора:

- безпосередньо займається аналізом інформації, що надходить від усіх керівників структурних підрозділів;
- допомагає у створенні планів реалізації техніко-економічних та організаційних рішень.

Менеджер:

- піклується про дотримання працівниками правил ділової діяльності, безпечного обладнання; гігієнічних вимог;
- вживає заходів щодо своєчасного забезпечення закладу матеріально-технічними засобами;
- проводить співбесіди та набирає колег;
- щодня перед початком роботи готує контрольну стрічку і після торгів зчитує лічильники касових апаратів, які звіряє з даними адміністратора сумою продажу;

- до завдань адміністратора входить розгляд скарг і пропозицій, вжиття заходів щодо усунення виявлених недоліків;

- письмово пояснює всі події та нещасні випадки;
- повідомляти про надзвичайну ситуацію в правоохоронні органи;
- складає графік роботи всіх працівників закладу.

Адміністратор:

- його основне завдання — доброзичливо зустріти відвідувачів;
- в ресторані менеджер виконує функцію ведучого, який створює в ресторані атмосферу затишку та гостинності;
- організація комфорту, якісного обслуговування та сервісу в цілому для відвідувачів;
- контролює сервіровку столу та дотримання правил ділового обороту, дисципліни в залі;
- проводить остаточний розрахунок з відвідувачами закладу, а також з кур'єрськими компаніями через касу.

Директор з питань харчування (бренд-шеф):

- особа, відповідальна за розвиток бренду, якість їжі та концепцію меню;
- аналізує наявні ресторани-конкуренти, на основі чого розробляє унікальне меню, типове для інших місць, створює оригінальні страви і тим самим створює імідж закладу;
- займається плануванням кухні в цілому;
- складає технологічні та розрахункові карти приготування та видачі страв за всіма стандартами;
- розраховує витрати та час подачі страв;
- допомагає з підбором персоналу.

Су-шеф:

- основною метою су-шефа є підтримання того рівня якості закладу (кухні), який задає бренд-шеф;
- є виконавцем усіх наказів і розпоряджень бренд-менеджера;

- здійснює заходи щодо своєчасної доставки продуктів харчування до закладу;
- піклується про організацію виробничих (приготувальних) процесів на кухні громадського харчування;
- організовує приймання-видачу товарів та забезпечує їх належне зберігання;
- бере участь у навчанні нових співробітників свого відділу;
- перевірки та оприбуткування продукції та сировини.

Економіст:

- визначає ліміт товарного запасу для кожної матеріально відповідальної особи;
- оптимізує витрати в усіх підрозділах компанії;
- відповідає за ефективність господарської діяльності товариства;
- займається обліком, плануванням і контролем фінансових потоків;
- аналізує результати фінансової діяльності підприємства (за квартал, рік тощо) та визначає прибутковість установи;
- ведення обліку всіх показників за результатами фінансово-господарської діяльності підприємства.

Директор з маркетингу та групи маркетологів:

- проведення маркетингових досліджень ринкового середовища;
- впровадження реклами, просування в індустрії гостинності;
- розвиток або вдосконалення програми лояльності;
- здійснення заходів щодо створення позитивного іміджу суспільства.

Директор фінансових служб:

- організація фінансової діяльності підприємства;
- приймає фінансові рішення;
- підписує договори та угоди з постачальниками та виставляє рахунки на їх послуги;
- спрямовує свою діяльність на збільшення доходів закладу;

Бізнес-група (комерційна група):

- виконання обов'язків фінансового директора;
- фінансовий аналіз;
- контроль за ліцензіями та договорами та їх своєчасною оплатою;
- бюджет.

Бухгалтерія:

- нарахування та видача заробітної плати;
- контролює документообіг;
- проектує таку систему отримання інформації, яка б забезпечувала ефективне управління компанією та примноження доходів від господарської діяльності компанії;

- організувати та вести бухгалтерський облік.

Кухарі та заготівельники:

- відповідальний за приготування, оформлення та доставку страв;
- є виконавцями всіх замовлень су-шефа;
- готувати страви за таблицями обліку;
- описати їх процес;
- підготовка харчових інгредієнтів до приготування (виробництва).

Менеджер бару:

- розробляє новини та спеціальні пропозиції;
- відповідає за оновлення барного меню та карти;
- навчає співробітників (барменів, барист), записує відео уроки, готує інструкції та барне меню;
- відповідає за матеріальні запаси бару;
- відповідає за якісну та безперебійну роботу бару;
- підбір продукції та обладнання.

Бармен:

- спеціалізується на приготуванні та роздачі напоїв на основі калькуляційних карток;
- обслуговує відвідувачів;
- консультує барне меню;

- здійснює контроль за музичним супроводом та якістю музичного обладнання;

- провести інвентаризацію вашого процесу.

Офіціанти:

- зустріч відвідувачів;
- при необхідності розміщення в меню - консультація щодо вибору страви;
- прийом замовлення;
- передача замовлень в гарячий і холодний відділи кухні або бару;
- промарковані чеки в касі;
- доставка замовлення відвідувачу, розрахунок з ним;
- збір використаних послуг.

Офіціанти:

- зустріч відвідувачів;
- при необхідності включення в меню - консультація при виборі їжі;
- прийом замовлення;
- передача замовлень в гарячий і холодний відділи кухні або бару;
- марковані чеки в касі;
- доставка замовлення відвідувачу, розрахунок з ним;
- збір використаних послуг.

Постачальники:

- дбати про своєчасну доставку продуктів харчування та сировини до відділу кухні та бару;
- брати участь у своєчасній доставці матеріально-технічних засобів для повноцінної роботи всього закладу (фольга, ланч-бокси, засоби для прибирання, робоче обладнання тощо).

У ресторанній компанії «Кумпель Груп» необхідно створити логістичну службу та перспективу її розвитку. Управління логістичним забезпеченням підприємства є необхідною умовою вдосконалення управління товарними потоками, оскільки цей елемент логістичної системи впливає на проектування,

швидкість і злагодженість ефективної побудови ланцюга логістичного забезпечення компаній.

Для вирішення проблем логістики в Україні не вистачає логістичних операторів та складських приміщень, які б відповідали вимогам логістики громадського харчування. Ще недостатньо попиту на «сухі» склади, не кажучи вже про склади з температурними режимами, які вимагає логістика громадського харчування [7].

Окрім специфіки зберігання продуктів, ресторан також вимагає надійної системи їх доставки – «точно вчасно». А це означає, що операційні можливості логістичного оператора (автопарк, організація роботи з транспортними компаніями як субпідрядниками) повинні бути на порядок вище, ніж при роботі в сегменті «сухих» споживчих товарів з доставкою в супермаркети. Більшість українських компаній – логістичних операторів ще не готові до таких підвищених вимог логістики громадського харчування. Отже, якщо мова йде про створення в компанії відділу логістики, то найбільш вигідною буде самостійна організація відділу логістики.

Логістична служба має бути незалежною, тобто повноцінною на рівні інших служб. Його основною функцією буде:

- забезпечення необхідного асортименту товарів у достатній кількості та належної якості;
- постачання та його контроль, розподіл сировини;
- оптимальний вибір постачальників і своєчасне укладання з ними договорів;
- пошук нових і ведення бізнесу з уже залученими дистриб'юторами;
- пошук нових сфер діяльності для отримання прибутку, що є однією з головних умов досягнення конкурентоспроможності підприємства.

Така організаційна структура є збалансованою та раціональною, адже її функціонування перевірено роками на інших підприємствах громадського харчування та підприємствах.

Оскільки практика проходила в ресторані «Кумпель-2», то опишемо її структуру. Організаційна структура ресторану «Кумпель-2» наведена на рис. 2.2.

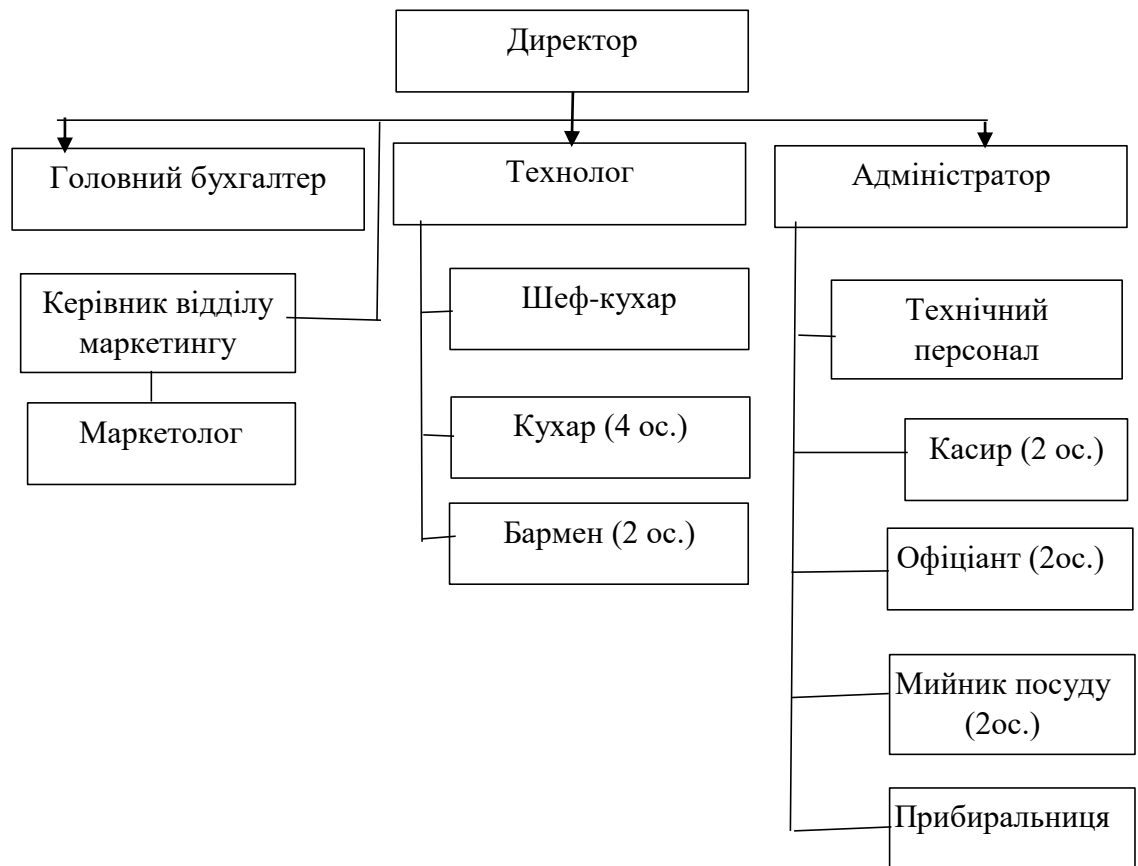


Рис. 2.2. Організаційна структура ресторану «Кумпель 2».

Як видно з рис. 2.2 організаційна структура ресторану є лінійною, яка характеризується створенням чітких і простих зв'язків між підрозділами, єдністю і чіткістю управління та координацією діяльності контрагентів. Проте така структура пред'являє досить високі вимоги до керівника, який повинен мати великі знання та досвід виконання управлінських функцій та сфер діяльності, що в свою чергу знижує управлінські навички для ефективного управління установою.

2.2. Аналіз основних складових економічної безпеки підприємства: кадрової і фінансової

На основі наукових досліджень Малюти Л.Я. [19] для аналізу економічної безпеки доцільно обрати кадрову та фінансову складові, показники яких підлягають чіткій формалізації та їх можна визначити і порівняти за допомогою методів і прийомів економічного аналізу.

Почнемо аналіз з кадрової складової економічної безпеки. Як свідчать дані досліджуваної компанії, кількість працівників ТОВ «Кумпель-2» на 01.01.2023 26 осіб (16 – робітників, 10 – адміністративних працівників). Чоловіків на підприємстві 14, жінок - 12.

Кількість співробітників може змінюватися в залежності від сезону і завантаженості ресторану. Можливі зміни в русі кадрових ресурсів ресторану ТОВ «Кумпель-2» прослідковуються у таблиці. 2.1, тому потрібно розрахувати такі показники: плинність кадрів при прийомі на роботу, плинність кадрів при звільненні, і коефіцієнту плинності кадрів.

Таблиця 2.1

Динаміка руху кадрових ресурсів ТОВ «Кумпель-2» за 2019-2021 рр.

Актив	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Абсолютне відхилення, осіб		Відносне відхилення, %	
				2020/2019	2021/2020	2020/2019	2021/2020
1	2	3	4	5	6	7	8
Середня кількість працівників, осіб	21	19	15	-2	-4	-9	-2
Кількість прийнятих на роботу	16	20	20	4	0	25	0
Кількість звільнених з роботи	15	18	24	3	6	20	30
Коефіцієнт обороту приймання, %	0,76	1,05	1,33	0,29	0,57	38	54
Коефіцієнт обороту вибуття, %	0,71	0,95	1,6	0,24	0,65	125	68

Продовження таблиці 2.1								
1	2	3	4	5	6	7	8	
Коефіцієнт кадрів, %	плінності	0,71	0,95	1,6	0,24	0,65	125	68

Отже, як бачимо з табл. 2.1 зміни в структурі персоналу є відносно великими. Сьогодні ресторан ТОВ «Кумпель-2» має високу плінність кадрів, але з кожним роком поступово зменшується, що є позитивним явищем і знаходить своє відображення в кадровій складовій забезпечення економічної безпеки компанії. Через це в ресторані не вистачає персоналу, але це явище критично не впливає на діяльність організації. Адже на при такій невеликій кількості співробітників бар продовжує активно працювати і обслуговує все більше і більше відвідувачів, не через кількість, а через їх кваліфікації, яка дозволяє швидше та якісніше виконувати доручені завдання.

Найбільшим сегментом зайнятих в індустрії гостинності є кухарі. Визначається це відповідно до конкретної орієнтації кухні, якої вона вимагає розподілу особового складу на три дільниці та цехи в кожному робочому дні. Ці цехи мають наступні характеристики: холодильні камери - приготування холодних напоїв, салатів, десертів; гарячий цех - приготування гарячих страв, супів, закусок, гарнірів; суші - стійка для приготування сушів (нарізка сирової риби з рисом). Так, мінімальна добова потреба в персоналі кухні – шість осіб. Кожен з кухарів має відповідну кваліфікацію, яка дає змогу виконувати функції на тій чи іншій посаді, що дозволяє періодично чергувати кухонний персонал між внутрішніми підрозділами, підвищуваати кваліфікацію кухарів та отримувати матеріал надбавки за можливість роботи на різних посадах.

На другому місці за чисельністю знаходяться керівники ресторанів і офіціанти. Потреба в офіціантах викликана високою плінністю закладу та з кількістю посадочних місць від 100 до 185. Добова потреба в офіціантах – шість осіб. Кількість менеджерів ресторану залежить від графіку роботи, яка орієнтується день через три. Загалом, незважаючи на невелику кількість

співробітників за рахунок грамотного розподілу завдань, забезпечується злагоджена та безперебійна робота ресторану.

Складська група ресторану включає окремі холодильні камери для зберігання напівфабрикатів, молока та гастрономії, неохолоджувані приміщення для зберігання овочів, вино-горілчаних виробів.

У сучасних умовах найбільш ефективними є компанії, які мають свій транспортний засіб. Очевидно, це пов'язано з меншою ставкою залежності від навколишнього економічного середовища, більший ступінь мобільності і швидкість прийняття рішень у демонстрації використання ідіосинкратичної логістики доступу до постачальної організації. Виконання завдання оптимізації рівня запасів за умови надання високого рівня обслуговування споживачів.

Тобто відсутність великих товарних запасів у сфері громадського харчування призводить до підвищеного ризику браку ресурсів у процесі виробництва харчових продуктів і, як наслідок, незадовільна якість надання послуг. З іншого боку, це заморожує фінансові ресурси, при збільшенні запасів у компанії. Тому, враховуючи цей факт, компанія використовує сучасні логістичні системи оптимізації запасів, що дозволяють створювати необхідну кількість покупок без ексцесу.

Незважаючи на зручне розташування ТОВ «Кумпель-2» може бути економічно неефективним, якщо не використовувати логістику на шляху перетворення попиту на пропозицію. Але є проблема, яка заглиблюється в перспективу, яку приносять логістичні зв'язки.

У той же час існує класичний спосіб проектування системи, яка забезпечує проникність потоку заповнювального матеріалу. Спостерігаємо три незалежно створені підсистеми, пов'язані переважно механічно:

- підсистема, що забезпечує проходження матеріального потоку на складах постачальники;
- підсистема, що забезпечує його обробку в трафіку;
- підсистема, що забезпечує його обробку безпосередньо на підприємстві ресторанного харчування.

Незважаючи на те, що вони утворюють ефективну систему, однак вона працює в першу чергу для кожної окремої компанії в структурі досліджуваного ресторану. Тому поряд із завданням позиціонування компаній на території м. Львова, із завданням створення оптимального місцезнаходження дистриб'юторського центру або закупівельної компанії, розташованої в місці споживання матеріального потоку. Багато ресторанів знаходяться в ситуації перетворення на соціальні підприємства, коли про прибутковість не може бути й мови, важливо просто залишитися на ринку в умовах сучасної кризи (вторгнення росії в Україну), та в умовах пандемії коронавірусу, поки не настануть кращі часи.

Продовжимо аналіз з фінансової складової економічної безпеки. Розпочнемо з аналізу фінансового забезпечення ресторану «Кумпель-2» зі складу та структури активів підприємства, для цього будемо використовувати показник балансу (Ф.1) і звіт про фінансові результати (Ф.2) (Додаток Б, В). Активи компанії складаються з основних активів, оборотних коштів, а також інших цінностей, вартість яких відображається на окремому балансі підприємства.

Джерелом формування активів компанії є готівка та реальні вклади засновників, доходи, отримані від реалізації продукції, а також від інших видів економічної діяльності, доходи від цінних паперів, банківських кредитів та інших кредиторів, придбання майна іншого підприємства, організації, благодійні внески, пожертви організацій, фірм та громадян.

Прибуток, що залишається після сплати податків та інших зобов'язань та виплати йдуть на виробничі потреби, соціальний розвиток підприємства, засновникам. Майно підприємства має право повного господарського відання. На основі цього компанія володіє, користується, розпоряджається зазначеним майном на власний розсуд, що не суперечать Статуту (Додаток А).

Таблиця 2.2 складена з аналізом компанії ТОВ «Кумпель-2», де аналізуються фінансові результати господарської діяльності.

Таблиця 2.2

Аналіз фінансових результатів господарської діяльності
ТЗОВ «Кумпель-2» за період 2019 – 2020 рр.

Показник	Періоди			Відхилення, +, -	
	2019	2020	2021	2021/2019	2021/2020
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	3416,7	1496,6	5259,2	1842,5	3762,6
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	- 944,7	-495,1	-1765	-819,3	-1269,9
Податок на прибуток, тис. грн.	-64,2	-0,6	-	-64,2	-0,6
Чистий прибуток, тис. грн.	2892,6	2,9	-118,4	2774,2	-115,5

Для якісної оцінки платоспроможності підприємства, крім аналізу ліквідності балансу підприємства, розрахуємо та оцінимо сукупність відносних аналітичних показників, методика розрахунку яких наведена в таблиці 2.3. Вони виражають стан короткострокових зобов'язань і короткострокових активів досліджуваної компанії.

Як бачимо, з даних таблиці майже всі показники нижчі від наведених нормативних значень, що свідчить про низьку ліквідність. Зрештою має місце надмірне використання коштів підприємства для створення ресурсів, що призводить до неефективного використання фінансових ресурсів. Адже за умов нормальної і середньої економічної ситуації очікуваної прибутковості

підприємства ефективніше інвестувати вільні грошові ресурси на розвиток власної діяльності, але не створення вкладів на депозитних рахунках.

Таблиця 2.3

Аналіз відносних показників ліквідності

ТОВ «Кумпель-2» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Назва показника	2019 рік	2020 рік	2021 рік
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,52	0,15	0,11
2	Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,74	0,20	0,11
3	Коефіцієнт поточної ліквідності	2,82	3,42	0,77
4	Показник покриття	2,82	3,42	0,77
5	Показник співвідношення поточної дебіторської та кредиторської заборгованості	0,34	0,082	0,00021

Низькі значення показників ліквідності також свідчать про проблеми зі здатністю виконувати свої короткострокові зобов'язання. Це зменшує довіру контрагентів і партнерів до компанії, що негативно позначається на отриманні кредитних коштів - банківських і комерційних кредитів, призводить до збільшення ризику вирішення проблем через судову систему тощо.

За результатами розрахунку показників відносної ліквідності – аналітик отримує уявлення про надійність підприємства, рівень поточних фінансових ризику та ризиків втрати ліквідності, ефективність фінансової політики в короткостроковій перспективі.

Фінансова стабільність компанії є одним з найважливіших характеристик економічної безпеки підприємства. Це залежить від рівня залежності від кредиторів та інвесторів і є характерними відносинам власних та залучених коштів. Значення та сутність фінансової стійкості відображаються в його показниках. Розрізняють абсолютні і відносні показники фінансової стабільності.

Першим кроком у проведенні аналізу фінансової стійкості компанії є дослідження абсолютних показників, що дозволяє визначити його тип

фінансового становища. Абсолютні показники фінансової стійкості, є показниками що свідчать про рівень забезпеченості запасів джерелами їх фінансування.

Порівняння величини запасів господарюючого суб'єкта з їх ресурсами фінансування дозволяє визначити тип фінансового становища (табл. 2.4).

Ці показники свідчать про високу незалежність ресторану «Кумпель-2» від зовнішніх джерел залучення фінансових ресурсів, низьку ймовірність банкрутства, здатність швидко адаптуватися до змін кон'юнктури ринку тощо. В той самий час вони можуть свідчити про надмірно високі значення окремих показників у певний період те, що організація не повністю використовує наявний фінансовий потенціал.

Таблиця 2.4

Аналіз відносних показників фінансової стійкості ТОВ «Кумпель-2» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Назва показника	2019 рік	2020 рік	2021 рік
1	Коефіцієнт фінансової незалежності	0,84	0,93	0,98
2	Коефіцієнт фінансової залежності	1,19	1,07	1,02
3	Коефіцієнт фінансового ризику	0,42	0,38	-4,64
4	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,3	0,27	127
5	Коефіцієнт фінансової стабільності	2,35	2,66	-0,22
6	Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	1	1	1
7	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,77	0,911,06	
8	Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,65	0,71	-0,29
9	Коефіцієнт маневреності власних обігових коштів	0,29	0,063	-0,49
10	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,7	0,73	-0,27

Оцінити наскільки ефективно ресторан використовує свої ресурси дає можливість аналіз ділової активності, що включає використання якісних і кількісних критерій. До якісних показників оцінки підприємницької діяльності

належать: розмір ринку збуту продукції, наявність експортної продукції, репутація компанії тощо.

Показники, що характеризують підприємницьку діяльність, та їх методологія розрахунку наведено в таблиці. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз показників ділової активності ТОВ «Кумпель-2» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Назва показника	2019 рік	2020 рік	2021 рік
1	2	3	4	5
1	Коефіцієнт оборотності активів (трансформації)	2,58	0,96	3,85
2	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,37	1,08	4,03
3	Коефіцієнт оборотності запасів	1,65	0,52	1,86
4	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	127,97	88,03	1047,84
5	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	6,34	3,17	0,25
6	Тривалість оборотності активів, дн.	139,5	375	93,51
7	Тривалість оборотності оборотних активів, дн.	106,8	333,3	89,03
8	Тривалість оборотності запасів	218,2	692,3	193,5
9	Тривалість оборотності дебіторської заборгованості, дн.	2,81	4,09	0,34
10	Тривалість оборотності дебіторської заборгованості, дн.	56,78	113,56	1440
11	Тривалість виробничого циклу, дн.	218,2	692,3	193,5
12	Тривалість операційного циклу, дн.	221,01	696,39	193,84
13	Тривалість фінансового циклу, дн.	164,23	582,83	-1246,16
14	Фондовіддача	8,79	6,64	51,46
15	Фондомісткість	0,11	0,15	0,019

Отже, наведена група коефіцієнтів показує ефективність використання кошти ресторану ТОВ «Кумпель-2», послідовність політики управління виробничими запаси та запасами готової продукції тощо. Збільшення обсягу інтенсивності використання основних елементів активів позитивна тенденції,

оскільки може спрямовувати вивільнену частину фінансових ресурсів в інших напрямках. Взагалі вивчення цієї групи показників є важливим в в рамках аналізу фінансово-економічного стану підприємства та його економічної безпеки з фінансовою складовою.

Також проаналізуємо зміну чистого прибутку ресторану ТОВ «Кумпель-2» з 2019-2021 роки. Для кращого уявлення намалюємо графік (рис. 2.3).

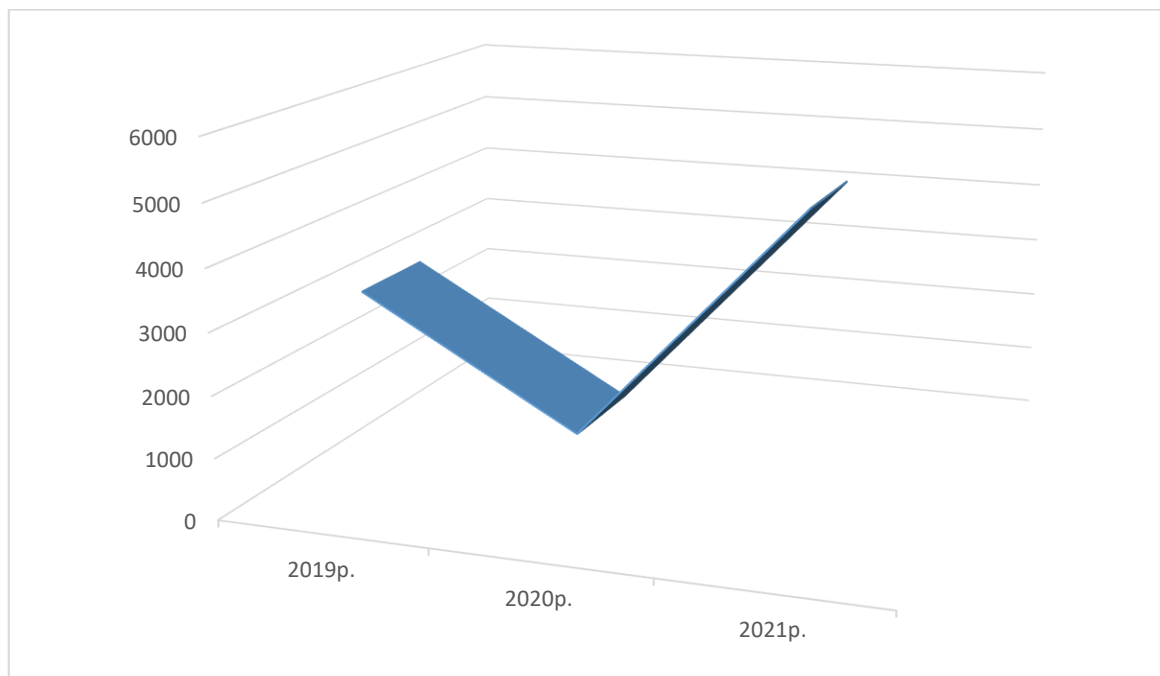


Рис. 2.3. Чистий дохід ТОВ «Кумпель-2» за 2019-2021рр.

Як бачимо з графіка, чистий прибуток ресторану змінюється нестабільно. Наприклад, у 2020 році він спав на 43,8% порівняно з 2019 роком, і навпаки, збільшення на 71,4 % порівняно з 2020 роком, та принесло прибуток, оскільки підприємство отримало цього року додаткові фінансові надходження для розвитку бізнесу.

Кінцеві результати діяльності відзначаються не тільки в абсолютних величинах показників прибутку або збитку. Суб'єкти господарювання, які зацікавлені аналізується віддачею від використання активів і вкладеного капіталу співвідношення між досягнутим ефектом і понесеними витратами.

Для цього розраховуються відносні показники ефективності – коефіцієнти рентабельності. Відповідно до того, що є базовим показником для розрахунку, тобто з яким порівнюється обраний показник фінансового результату діяльності,

Розрізняють дві великі групи показників рентабельності:

- рентабельність нерухомості (показує ефективність використання нерухомості компанія - економічна рентабельність) і рентабельність капіталу (показує ефективність управління корпоративним капіталом – фінансова прибутковість);

- рентабельність продажів (визначає ефективність реалізації продукції з точки зору отриманого прибутку - валовий, операційний або чистий).

Розрахуємо показники рентабельності ресторану «Кумпель-2» в 2019-2021 роках, та занесемо дані в таблиця 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Кумпель-2» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Назва показника	2019 рік	2020 рік	2021 рік
1	2	3	4	5
1	Рентабельність активів (майна, сукупного капіталу)	0,18	0,0019	-0,099
2	Рентабельність власного капіталу	0,26	0,0026	0,36
3	Чиста рентабельність продажу (коефіцієнт рентабельності діяльності)	0,086	0,0019	-0,026

Як бачимо з табл. 2.6 показники рентабельності підприємства громадського харчування вони спадають з кожним роком. Це негативний момент ресторанного бізнесу, так як він тримається на плаву і щороку знижує ефективність своєї діяльності, незважаючи на всі труднощі, які стоять на його життєвому шляху циклу, особливо в сучасних умовах викликів, пов'язаних із глобальною пандемією викликаною коронавірусом.

2.3. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу в контексті посилення кадрової складової економічної безпеки підприємства

В сучасних умовах всі навички та знання швидко застарівають, тому професійне навчання та розвиток відіграють ключову роль в управлінні персоналом.

У провідних компаніях навчання та розвиток співробітників є комплексним безперервним процесом. Підтверджується важливість безперервної освіти факторами, зображеними на рис. 2.4.

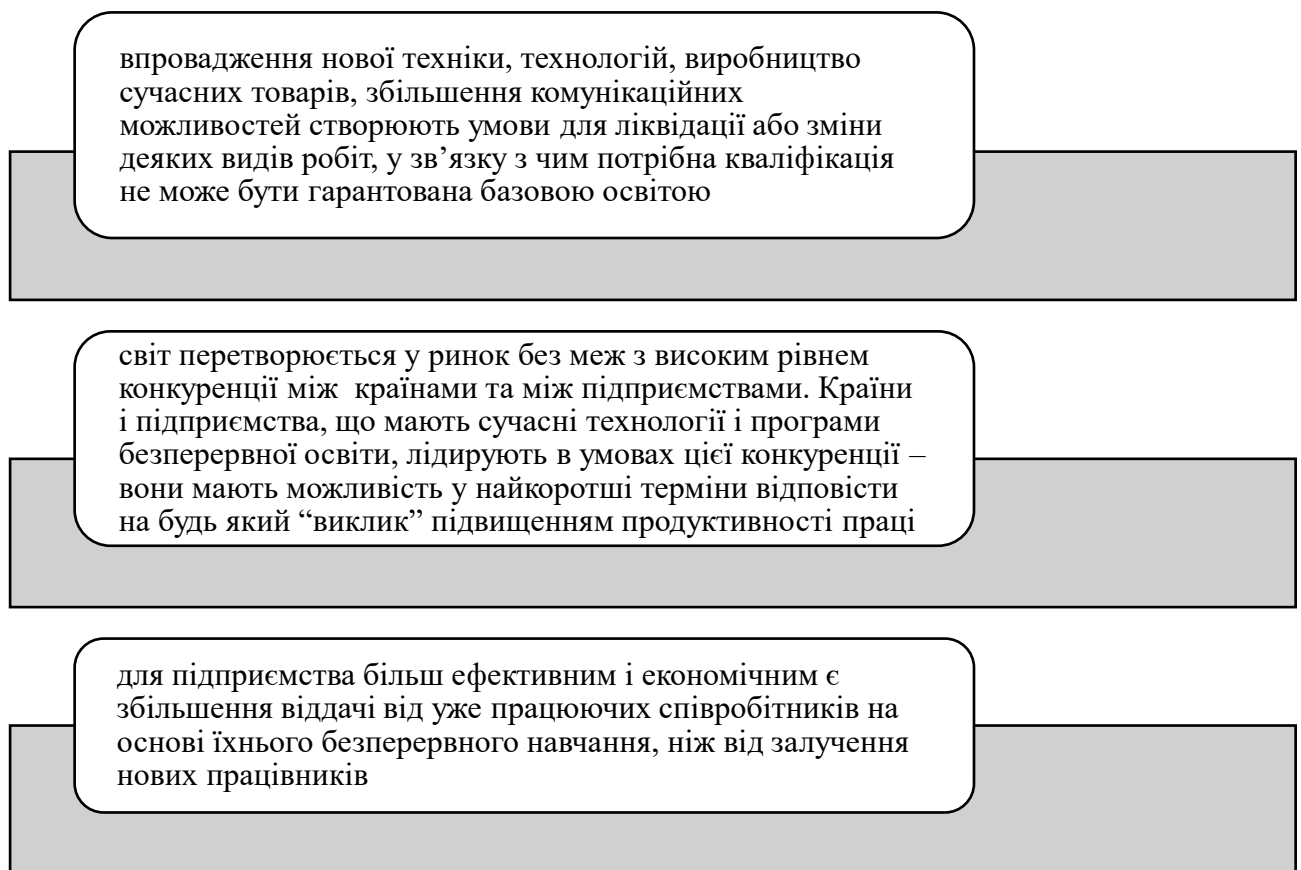


Рис. 2.4. Фактори важливості безперервного навчання персоналу на підприємстві

Важливе питання, яке заслуговує на увагу керівництва закладу громадського харчування, питання спрямоване на підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації персоналу. Навіть якщо бос компанії старається забезпечити ефективний процес професійного розвитку кадрового потенціалу

організації та підтримувати її конкурентоспроможність на ринку праці, частка робітників і службовців, які пройшли професійну підготовку та підвищили кваліфікація, є несуттєвою. Тому менеджер повинен створити сприятливі умови для навчання всіх співробітників, оскільки від цього залежить продуктивність праці, якість продукції, економія матеріальних ресурсів. Крім того, своєчасна та якісна підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів є найважливішим фактор ефективної роботи підприємства громадського харчування.

Отже, частка працівників, які закінчила професійне навчання підготовки в загальній чисельності персоналу в останні роки низька (2-3 чол.), то це доказ неефективної політики вищого керівництва компанії з професійного розвитку кадрового потенціалу. Тобто питання про навчання та підвищення кваліфікації персоналу громадського харчування зупинилося на певному етапі і не передбачає можливостей розвитку.

Професійний розвиток – це процес навчання працівників до виконання нових виробничих функцій, отримання нової посади, рішення нових питань. Основні напрямки професійної освіти та підвищення кваліфікації: початкове навчання відповідно до завдань компанії та специфіка роботи; навчання для подолання розриву між вимогами роботи та наявні характеристики працівника; підвищення кваліфікації; навчання для роботи в нових напрямках організаційного розвитку; вивчення нових методів і заходів виконання трудових операцій.

Ресторану ТОВ «Кумпель-2», можна рекомендувати проводити індивідуальні заняття для реалізації отримання початкового рівня кваліфікації працівника компаній. Кожен урок містить щось нове, для кожного співробітника компанії повинен прикріплюватися наставник, який його навчає теоретично і практично. Також можна усвідомити, що керівники відділів, наприклад, раз на 2 місяці проводить заняття зі своїми підлеглими для підвищення кваліфікації.

Керівник, який очолює досвідну компанію громадського харчування, може звертатися до інших методів професійної підготовки, особливо до лекцій. Лекції

є традиційним і найдавнішим методом професійної підготовки співробітників компанії. Можна запрошувати викладачів закладів вищої освіти, при цьому витрати організації на виплату заробітної плати інструктора будуть набагато менші, ніж оплата за навчання його співробітників в навчальних закладах.

ТОВ "Кумпель-2" також можна рекомендувати як професійний метод навчання - використанню методу ротації персоналу, що включає незалежне навчання працівника, під час якого працівника тимчасово переводять на іншу посаду для отримання нових знань. Однак недоліком цього методу є високі витрати, пов'язані з втратою продуктивності при переміщенні працівника з однієї посади на іншу. Але з іншого боку, ротація виступає окремою мотивацією працівника до праці, що безпосередньо відображається на просуванні по службі після оволодіння новим видом праці.

Компанія може самостійно організувати навчання для керівників відділів. Для цього, наприклад, можна реалізувати різні семінари, де керівники відділів можуть підвищувати свою кваліфікацію, отримувати додаткові знання, необхідні для успішної реалізації власної роботи в компанії. Має бути забезпечена плановість і систематичність роботи над підвищенням професійного рівня та серед керівників.

Оволодіти тим чи іншим кваліфікаційним рівнем розвитку рекомендується використовувати інтенсивні освітні технології. Особлива увага приділяється різноманітним тренінгам (тренінг організаторських здібностей, організаційний, рефлексивний, соціально-психологічний). Основною перевагою тренінгових технологій є їх вплив на формування та розвиток потреб у самовираженні тих, хто навчається до самоподібності і самоактуалізації. Коли людина докладас багато зусиль до процесу навчання новим видам діяльності, вона стає джерелом набуття ефективних результатів. Директор закладу громадського харчування повинен пройти бізнес-навчання в області управління персоналом в консалтингових компаніях. Зазвичай бізнес-тренінг проходять протягом трьох днів, кількість учасників різна від 7 до 14 осіб. Знання, таким чином базуються на теоретичній і практичній основі, розвиваються навички управління

персоналом провідної компанії з використанням сучасних кадрових технологій. Як правило, викладачі консалтингових компаній використовують у своїй роботі традиційні та активні методи навчання: лекції (в тому числі інтерактивні), практичні заняття вправи, кейси, ділові та рольові ігри, тренінги, тестування тощо.

Що стосується підготовки робітничих професій, то їх частка значно перевищує частку спеціалістів від загальної кількості працівників, занурених у процес професійної освіти. Ця обставина пов'язана з тим, що навчання на робочому місці займає менше часу і майже безкоштовне, оскільки навчання проводять менеджери та інші співробітники, підвищення зарплати якого незначне.

Отже, до організаційних засад удосконалення системи управління персоналом у сфері професійної освіти та оцінки працівників компанії ресторан може віднести:

- забезпечення економічно-ефективного професійного навчання працівників підприємства за рахунок організації лекцій, семінарів, професійних курсів;
- можливість набуття певних навичок шляхом ротації персоналу, яка підвищує мотивацію співробітників до роботи в компанії;
- додатково запровадити на підприємстві методику оцінки персоналу, яка складається з тестування працівників відповідно до їх роботи.

Підвищення кваліфікації робітників – це професійно-технічне навчання співробітників, що дозволяє розширити і поглибити те, що було раніше здобути професійні знання, уміння та навички на рівні виробництва чи виробничих вимог. Форми підвищення кваліфікації робітників зображені на рис. 2.5.

З метою підвищення продуктивності праці та загального приросту рентабельності ресторану, директору ТОВ «Кумпель-2» потрібно приділяти більше уваги рівню підготовки найманих працівників, які пов'язані безпосередньо з виробничими процесами.

підвищення кваліфікації, поглиблення та розширення знань робітників, їх навичок та вмінь до рівня, що відповідає вимогам виробництва за професією, якою вони вже володіють. Успішне закінчення курсів є останньою умовою для присвоєння робітникам вищого кваліфікаційного розряду (класу, категорії, групи) та професійного зростання

курси цільового призначення – тут робітники вивчають нове обладнання, вироби, товари, матеріали, послуги, сучасні технологічні процеси харчових виробництв, засоби механізації та автоматизації, що використовуються на виробництві у ресторанній справі, правила та вимоги їх безпечної експлуатації, технічну документацію, ефективні методи організації праці тощо.

Рис.2.5. Форми підвищення кваліфікації робітників

Ресторану є можливість скористатися послугами різних консалтингових компаній, які спеціалізуються на проведенні бізнес-семінарів, практичних семінарів та тренінгів у сфері ресторанної діяльності.

Для досліджуваної компанії пропонується навчання для працівників кухні вищої категорії. Робота в основному спрямована на забезпечення обладнання для громадського харчування не тільки якісними машинами та обладнанням, а й запасними частинами, сервісною та консультаційною підтримкою. Проблема служби підтримки особливо важлива, через зручність використання та безперервну роботу обладнання, залежить від своєчасних і успішних процесів виробництва їжі.

Усі учасники семінару знайомляться із сучасним модельним рядом кухонного обладнання та всім асортимент запчастин до нього. Окремо темою для обговорення є питання використання мастильних матеріалів для приладів, так як необхідно використовувати оригінальні мастила, це продовжує термін служби

обладнання та допомагає запобігти багатьом поломкам і розладам. Для учасників семінару ця тема є надзвичайно цікавою, адже робота з таким обладнанням не є складною, але вимагає певних знань і навичок налаштувань, щоб якомога ефективніше використовувати всі його можливості.

Практична частина семінару буде цікава працівникам громадського харчування, під час якого працівники коуч-компанії самостійно демонструють якомога швидше, це економить час і не потребує виклику сервісної служби, усуває несправності, які найчастіше виникають при експлуатації кухонного обладнання.

За допомогою таблиці 2.7 переглянемо розрахунок вартості бізнес-тренінгу для вивчення нового кухонного обладнання та приміщень.

Таблиця 2.7

Калькуляція витрат для проведення бізнес-тренінгу

№	Найменування показника	Вартість, грн.
1	Вартість навчання	25000
2	Вартість проїзду	1500
3	Вартість перебування в готелі	5000
4	Вартість харчування	1500
5	Додаткові витрати	1000
Разом		34000

Розрахуємо економічний ефект за формулою:

$$E = \Pi_{\text{п}} - \Pi_{\text{д}}, \quad (2.1)$$

де E – прогнозований річний економічний ефект, грн.;

$\Pi_{\text{п}}$ - річний дохід після впровадження інновацій, грн.;

$\Pi_{\text{д}}$ - річний дохід до впровадження інновацій, грн.

$$E = 55011605 - 5239200 = 261960 \text{ грн.}$$

З наведених розрахунків можна зробити висновок, що економічний ефект від участі працівників ресторану в навчальних курсах має позитивний характер, оскільки витрати на організацію заходів низькі, але дозволяють отримати додатковий прибуток в розмірі 261960 грн.

Висновки до другого розділу

1. Проаналізувавши основні складові економічної безпеки підприємства, слід зазначити, що досліджувана компанія ТОВ «Кумпель-2» є ефективно діючим підприємством, яке успішно веде бізнес у своєму сегменті харчової промисловості. Виділяє цей заклад зручне розташування що дає конкурентні переваги та визначає його цільову аудиторію. Динаміка основних економічних показників за три останні роки є позитивною, про що свідчить стабільна робота досліджуваного підприємства, яка пов'язана з ефективними заходами щодо підвищення якості продукції громадського харчування та внаслідок цього збільшується продажі та ефективність роботи підприємства.

2. В умовах сучасних викликів та загроз, пов'язаних із поширенням глобальної пандемії Covid-19 питання безпеки є пріоритетним. Тому з метою зміцнення кадрової складової економічної безпеки слід звернути увагу у розділі покращення.

3. Забезпечення ефективної роботи компанії та її зміцнення економічної безпеки в розрізі запропонованих її складових, слід здійснювати контролювано, дії всіх учасників управління мають бути спрямовані на конкретну мету – забезпечення стабільного стану та забезпечення прибутку компанії, максимальне задоволення потреб і вимог потенційних клієнтів.

4. Для посилення кадрової складової економічної безпеки ресторану ТОВ «Кумпель-2» розроблено проект проведення навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Економічний ефект від впровадження запропонованого заходу полягає в отриманні додаткового прибутку на суму 261960 грн.

ВИСНОВКИ

1. При проведенні наукових досліджень теоретико-концептуальної основи у фаховій літературі «економічна безпека підприємства» на сьогоднішній день немає чіткого підходу до визначення економічної категорії. Висловлено пропозиції, що економічну безпеку слід розглядати як стан найефективнішого використання ресурсів з метою усунення небезпек, зменшення до мінімуму ризику та істотних відхилень від напрямів загальної стратегії, а також стратегії корпоративної безпеки

2. У процесі дослідження виявлено, що для більшості вітчизняних корпоративних структур важливою є побудова системи управління компанії, яка дозволяє забезпечити економічну безпеку через зменшення ступеня загрози господарській діяльності за основними її напрямками (ресурсопереробка, фінанси, якість тощо).

3. Проаналізувавши основні складові економічної безпеки суб'єкта господарювання. Слід зазначити, що ТОВ «Кумпель-2» є ефективною операційною компанією, яка успішно працює у своєму галузевому сегменті ресторанного господарства. Завдяки зручному розташуванню підприємство є конкурентоспроможним та визначає свою цільову аудиторію

4. Динаміка основних економічних показників за три роки є позитивною, що свідчить про стабільну роботу підприємства даної галузі, пов'язаної шляхом впровадження ефективних заходів щодо підвищення якості надання послуг продуктів ресторанного господарства, та як наслідок збільшення обсягів продажів та ефективності компанії.

5. Забезпечення ефективної роботи компанії та зміцнення економічної безпеки в розрізі її складових повинна бути контрольованою, дії всіх учасників управління спрямовані на конкретну мету – забезпечення стабільного стану та забезпечення прибутку підприємства, максимальне задоволення потреб і вимог потенційних споживачів.

6. З метою посилення кадрової складової економічної безпеки ТОВ «Кумпель-2» розроблено проект, де передбачається навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Економічний ефект від впровадження запропонованого заходу це отримання додаткового прибутку в розмірі 261960 грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків Б.М., Малюта Л.Я. та ін. Економічна та майнова безпека підприємства та підприємництва. Антирейдерство: монографія. Тернопіль: Тернограф, 2008. 424 с.
2. Бабіна Н. О. Економічна безпека підприємств України як елемент безпеки держави в контексті інтеграційних процесів: колективна монографія. За ред. О. В. Черевка. Черкаси : Видавець Ю. А. Чабаненко, 2018. С. 185-206.
3. Баклажова Л. В. Економічна політика безпеки на підприємствах харчової промисловості: цілі та завдання. Формування ринкових відносин в Україні. 2019. № 5. С. 156-159.
4. Белоус Н. Д. Дослідження методичних підходів щодо оцінки економічної безпеки підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. № 6. С. 124-129.
5. Бобров Є. Сучасні підходи до дослідження економічної безпеки. Економіка України. 2012. № 4. С. 80-85.
6. Бойкевич О. Р. Стратегічні пріоритети та засоби зміцнення економічної безпеки торговельного підприємства : дис. канд. екон. наук: 08.00.04 «економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Львів, 2011. 234 с.
7. Бутинець Ф. Ф. Аудит: стан і тенденції розвитку в Україні та світі: монографія. Житомир: ЖДТУ, 2004. 564 с.
8. Вівчар О.О. Управління економічною безпекою підприємств: соціогуманітарні контексти: монографія. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А, 2018. 474с.
9. Гнилицька Л. Проблеми та шляхи вдосконалення обліковоаналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства. Бухгалтерський облік і аудит. 2016. № 10. С. 22-30.
10. Дідик А.М., Кузьмін О.Є., Ортинський В.Л. Економічна безпека підприємства: підручник. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2019. 624 с.

11. Економічна безпека : навч. посібник. За заг.ред. З. С. Варналія. К.: Знання, 2009. 647 с.
12. Живко З. Б. Стратегічне планування в системі економічної безпеки підприємства. Проблеми науки. 2012. № 4. С. 32-38.
13. Заїчковський А. О., Іванюта В.В. Економічна безпека підприємства. К.: 2009. 256 с.
14. Ілляшенко О.В. Економічна безпека в контексті розвитку інституціональної парадигми. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 19(2). С. 6-9.
15. Ілляшенко С. М. Управління знаннями в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства. Бізнес Інформ. 2019. №6. С. 258–265.
16. Коробчинський О. Л. Методика оцінки системи харчової безпеки підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2019. №4. С. 41-45.
17. Корчевська Л. О. Ітеративний підхід до дослідження економічної безпеки підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 4. С. 175-183.
18. Лойко В. В. Загрози економічній безпеці промислового підприємства: сутність та класифікація. Ефективна економіка. 2015. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4372>
19. Малюта Л.Я. Парадигма забезпечення економічної безпеки промислових підприємств в умовах інституційних трансформацій суспільства. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2018. 525 с.
20. Манцуров І. Г. Економічна безпека підприємства: сутність та види. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. № 4. С. 75-78.
21. Маслак О. І., Гришко Н. Є. Управління економічною безпекою підприємства на принципах забезпечення її раціонального рівня. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 1. С. 198-208
22. Мельник О. О. Дослідження сучасних тенденцій та визначення методологічних основ забезпечення економічної безпеки підприємства. Економіка розвитку. 2011. №3. С. 115-119.

23. Облік як інформаційна система для економічної безпеки підприємств в конкурентному середовищі: матеріали наук.-практ. конф. [Тернопіль, 25-26 листоп. 2010 р.]. За заг. ред.: Я. Д. Крупки; відп. за вип. М.С. Пушкар. Тернопіль : ТНЕУ, 2013. 360 с.
24. Оніщенко М. Л., Сюркало Б. І. Особливості механізму управління економічною безпекою підприємства. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 16. С. 446–452.
25. Орлик О. В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його основні складові. Фінансово-кредитна діяльність: роблеми теорії та практики. 2015. Вип. 2. С. 222–232.
26. Салоїд С. В. Механізм управління економічною безпекою підприємства: теоретичний аспект. Економічний вісник НТУ «КПІ». 2017. № 14. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108778/103721>
27. Соколенко Т.М. Економічна безпека підприємства в умовах транзитивної економіки. Матеріали VII міжнародної наук.-практ. інтернет-конф. «Сучасна наука XXI століття» (19-21 травня 2011 р., Київ). К., 2011. 240с.
28. Сопко В. В. Контролінг як засіб забезпечення системи економічної безпеки підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2012. №2. - С. 176-179.
29. Ткач В. О. Механізм формування економічної безпеки : монографія. Дніпропетровськ: ДНУ, 2010. 272 с.
30. Уряд схвалив Стратегію економічної безпеки до 2025 року // Економічна правда: сайт. 10.03.2021. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-shvaliv-proekt-strategiyi-ekonomichnoyi-bezpeki-ukrayini-na-period-do-2025-roku>
31. Ус Ю. В. Управління економічною безпекою підприємства: організаційний аспект. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. Вип. 50. С.269–273.
32. Шемаєва Л. Г., Ляшенко О.М. Визначення властивостей ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства. Фінанси України. 2012. № 10. С. 76-83.

33. Шкарлет С. Теоретичні основи формування економічної безпеки. Сіверянський літопис. 2007. № 4. С. 161-171.

34. Штангрет А. М. Теоретичні підходи до визначення ієрархічних рівнів категорії "економічна безпека". Формування ринкових відносин в Україні. 2011. №1. С. 24-29.

35. Юр'єва І. А. Системний підхід як складова економічної безпеки підприємства. Інноваційна економіка. 2012. № 12. С. 284-289